

## 組織間信頼の形成と維持の研究

川崎 千晶 提出

博士学位申請論文審査報告書

## 『組織間信頼の形成と維持の研究』

## I 本論文の主旨と構成

## 1. 本論文の主旨

経営学において組織間の信頼研究は、1990年代以降のグローバル化にともなって国内外での企業間のM&Aや提携関係が増大したことによって、注目されるようになった。*Academy of Management Review* (1998, Vol.23), *Organization Studies* (2001, Vol.22), *Organization Science* (2003, Vol.14)などで信頼に関する特集が組まれたことから、それは明らかである。我が国においても同様に、組織間の取引・提携関係において信頼が重要であるという主張が、学術論文のみならず、企業のホームページなどでもなされるようになった。2000年以降に相次いで起こった食品偽装事件や耐震偽装事件などによって、企業に対する信頼が揺らぐ事態が生じ、信頼を得ることよりもそれを失うことの方が遥かに早く、再び信頼を得ることがいかに困難であるかが明らかになった。それゆえビジネスにおいて信頼が重要であるということは、共通認識といえるのである。

そうした中で組織間信頼の研究は発展したが、その形成・維持については、あまり関心が払われてこなかった。そこで、本論文は、組織間信頼の形成・維持のメカニズムを明らかにすることを目的とし、特に取引・提携関係を結ぶ前に組織間に何らかの関係がある場合に注目して研究を進めることにした。その理由は、組織間信頼に関して、先行研究においては相手についての情報がほとんどない状態から形成がなされるということが前提とされてきたが、実際には、リーダー同士が友人あるいは知り合いであることや、社会的なつながり、血縁関係などにみられる感情的な結びつきといった、相手と何らかの関係性があることを前提として取引関係や協調関係が結ばれることが想定されるからである。このような信頼は、経済的合理性や機会主義的行動の抑制だけでは説明がつかないものである。そこで、相手と何らかの関係がある場合とはどのような場合であるのか、また、その場合の組織間信頼の形成・維持要因は何かという点について、研究を進める意義があると捉えた。

なお、本論文では、組織間信頼は組織と組織との関係と、組織に属する個人と個人との関係が相互に関連するという立場に依拠するため、個々の組織に属する個人と個人との間で形成される個人間信頼と組織と組織との間で形成される組織間信頼に着目し、それぞれの形成要因および維持要因について検討するとともに、組織間信頼の形成・維持メカニズムの解明が図られた。

## 2. 本論文の構成

本論文の構成は、以下の通りである。

## 序章

## 第1節 問題意識と研究目的

## 第2節 研究の方法

——調査対象の概要と特徴——

## 第3節 本論文の構成

### 第1章 先行研究の検討

#### 第1節 信頼研究の概観

##### 1. 信頼研究の波及

- (1) 社会関係資本論
- (2) 合理的選択理論
- (3) 取引コスト・アプローチ
- (4) 経済学的アプローチの限界

##### 2. 経営学における信頼研究

——組織間信頼の位置づけと問題の所在——

##### 3. 組織間信頼の研究視点

##### 4. 組織間信頼の形成・維持のメカニズムと研究のアプローチ

- (1) メカニズムの捉え方
- (2) 組織間関係論のアプローチ
  - 1) 資源依存パースペクティブ
  - 2) 協同戦略パースペクティブ

#### 第2節 信頼の捉え方

##### 1. 信頼一般に関する議論

##### 2. 組織間信頼に関する議論

##### 3. 組織間信頼の形態

- (1) 打算型信頼
- (2) 知識型信頼
- (3) 一体型信頼
- (4) 3つの信頼の形態の関係

#### 第3節 先行研究の限界と課題の提示

### 第2章 組織間信頼の形成・維持の基礎的メカニズム

#### 第1節 組織間信頼の形成段階

1. 組織間信頼の形成メカニズム
2. 信頼の逆機能

——組織論の観点から——

##### 3. 組織間信頼の形成メカニズムの限界

#### 第2節 組織間信頼の維持段階

1. 組織間信頼の維持メカニズム

2. 組織間信頼の維持メカニズムの限界

第3節 移行プロセス・モデルの提示

第4節 基礎的メカニズムの限界

第3章 経済的合理性のみでは説明のつかない組織間信頼

第1節 縁故に基づく信頼

1. 経済的合理性のみでは説明のつかない組織間信頼
2. 縁故に基づく信頼

第2節 縁故に基づく信頼の範囲について

1. 社会的アイデンティティの捉え方
2. 組織間信頼と社会的アイデンティティ

第4章 組織間信頼の形成要因

第1節 個人間信頼

1. 組織間信頼の形成における個人間信頼の役割
2. 境界連結者の捉え方
3. 組織間信頼の形成における境界連結者の役割

第2節 制度

1. 組織間信頼の形成と制度についての議論
2. 新制度派組織論における制度の捉え方
  - (1) 1990年代までの新制度派組織論
  - (2) 1990年代までの新制度派組織論と組織間信頼
  - (3) 2000年代以降の新制度派組織論
3. 制度と規範

第3節 規範

1. 組織間信頼の形成と規範についての議論
2. 組織間信頼の形成における規範の役割

第5章 組織間信頼の維持要因

第1節 知識

1. 知識型信頼再考
2. 組織間信頼における知識共有と知識創造
  - (1) 知識の捉え方
  - (2) 組織間信頼における知識共有
  - (3) 組織間コミュニケーション

第2節 アイデンティティ要因

1. 組織間信頼におけるアイデンティフィケーション

2. 再カテゴリー化による組織間アイデンティティの創出

第6章 組織間信頼の事例研究

——産業集積の共同受注グループにおける組織間信頼の  
形成・維持について——

第1節 産業集積における信頼形成の背景

1. 産業集積の捉え方
2. 産業集積の形成要因
3. 産業集積における共同受注グループの発足
4. 産業集積における信頼

第2節 新潟県燕地域における磨き屋シンジケートの事例

1. 産業集積の概要
2. 競争と協調の共存
3. 磨き屋シンジケート
  - (1) 設立経緯と概要
  - (2) 共同受注の仕組みと内容
  - (3) 共同受注におけるマニュアル
  - (4) 創業期・成長期・成熟期
    - 1) 創業期（発足前，および，2003年から2004年まで）
    - 2) 成長期（2005年から2009年まで）
    - 3) 成熟期（2010年から現在まで）

第3節 京都府南部における京都試作ネットの事例

1. 産業集積の概要
2. 京都試作ネット
  - (1) 設立経緯と概要
  - (2) 設立母体（機青連）との関係
  - (3) 入会資格
  - (4) 共同受注の仕組みと内容
  - (5) 特徴
  - (6) 創業期・成長期・成熟期
    - 1) 創業期（発足前，および，2001年から2005年まで）
    - 2) 成長期（2006年から2010年まで）
    - 3) 成熟期（2011年から現在まで）

第7章 組織間信頼の形成・維持メカニズム

第1節 事例分析

1. 事例の比較

- (1) 主な特徴
- (2) リンケージ企業が存在
- 2. 組織間信頼の形成・維持要因
  - (1) 相手組織との事前の関係性
    - 縁故に基づく要因——
  - (2) 個人的要因
  - (3) 制度・規範
  - (4) 知識
    - 1) 評判や情報を通じて得られた知識
    - 2) 知識の共有について
    - 3) 組織間コミュニケーション
  - (5) アイデンティティ
    - 1) 社会的アイデンティティ獲得と再カテゴリー化について
    - 2) 価値の共同創出
- 3. 発見事項

## 第2節 結論

——組織間信頼の形成・維持メカニズムの提示——

## 終章

### 第1節 議論の総括

### 第2節 貢献と限界、今後の課題

- 1. 本論文の貢献
- 2. 本論文の限界、今後の課題

## 参考文献

## II 本論文の概要

序章では、本論文の研究目的である組織間信頼の形成と維持のメカニズム解明の重要性と、研究の方法について述べられる。

次に第1章は、組織間信頼の捉え方やアプローチは多様であることを踏まえ、まず「先行研究の検討」を通して、信頼研究において主要なアプローチとしてとられてきた社会学・経済学的アプローチについてみた上で、経営学において信頼は、相手の意図と能力に対する期待によって規定される動態的なものであると捉えられていることを示し、組織間信頼について考察するにあたっては、いかにして相手から信頼を獲得するかという組織の主体的な行動に焦点が当てられるべきである、という立場にたつことを明らかにする。

そして、本論文における組織間信頼の捉え方（「協力する組織が、ある一定の協力的行動をとり続けるであろうと相互に期待し、相手の期待に応えられていること」）が示される。また、先行研究において論じ

られている組織間信頼の形態には「打算型信頼」「知識型信頼」「一体型信頼」という3つのものがあることを整理・指摘するとともに、組織間信頼は、組織と組織との関係、組織に属する個人と個人との関係の双方が相互に関連するものであるとする見解を支持し、分析が進められる。

第2章では、組織と組織が、互いについての情報がほとんどなく、ゼロから関係を築き上げていく場合を前提とした組織間信頼の形成・維持の基礎的メカニズムについて分析している。そして、先行研究の検討により、組織間信頼の形成と維持の2段階に分け、組織間信頼の形成については、信頼が究極的には自己利益に根ざしているとする、いわゆる Groundedness アプローチを採用したメカニズムが提示される。また、組織間信頼の維持については、反復囚人のジレンマを採用したメカニズムを提示したうえで、組織間信頼の形成から維持へと移行するプロセスを考察し、上記「打算型信頼」「知識型信頼」「一体型信頼」という組織間信頼の3つの形態を組み込んだ移行プロセス・モデルが提示される。

しかし、基礎的メカニズムは、経済的合理性に基づいた自己利益の追求を前提としているため、特に形成のメカニズムに関しては、組織が相手との関係について短期的志向である場合には成立するかもしれないが、長期的志向の場合や事前に組織間に何らかの関係があるような場合には限界があると考えられる。

第3章では、第2章で提示した基礎的メカニズムの限界を踏まえた上で、経済的合理性のみでは説明のつかない信頼について検討している。先行研究の検討から、経済的合理性のみでは説明のつかない信頼のうち、同じ社会的カテゴリーに属し、リーダー同士が友人あるいは知り合いであることや、社会的つながりや感情的な結びつきといった、相手と何らかの関係があることを前提としたものを「縁故に基づく信頼」と名づけ、社会アイデンティティ理論に依拠することで、本論文での研究対象を特定して検討が進められる。

この検討を元に次の第4章では、縁故に基づく信頼の形成要因として、個人間信頼、制度・規範について分析が進められる。その際まず、組織間信頼の出発点は個人間の信頼なのではないかと仮定し、2つ以上の異なる組織の間で境界を超えて組織間を結びつける役割を果たすとされる境界連結者について考察し、境界連結者間の個人間信頼が組織間信頼へと転換するためには、「境界連結者が相手組織を信頼する」「個々の組織のメンバーが相手組織を信頼する」という2つのプロセスを経ることが必要であることが明らかにされる。

この2つのプロセスには、制度が関わっていると考えられる。しかし、組織間信頼についての議論では、制度という概念が多義的に用いられているという問題があるため、新制度派組織論をレンズとして読み解くことで、組織間信頼の形成に関わる制度とは実は規範であるということが示される。そして、組織間信頼を規定するものは相手組織の意図と能力に対する期待であると解されるが、社会心理学で用いられる計画的行動理論を採用して考察することによって、規範は意図の部分に影響を及ぼしているということが明らかにされる。

第5章では、縁故に基づく信頼の維持要因と考えられる知識とアイデンティティについて分析を進め、知識について、先行研究で論じられている知識型信頼を手掛かりに検討が行われる。そして、知識型信頼が成立するために必要な知識として、相手の信頼性の評価の基礎となる知識と、相手との共通の認知構造に関わる知識という、2つの異なるレベルの知識が問題とされているということを明らかにする。その上で、前者は組織間信頼の形成に関わり、後者は組織間信頼の維持に関わるのではないかとし、経営学

で論じられている知識の捉え方を検討し、組織間信頼の維持に関わる知識は、個人間信頼が形成された後に個々の組織の境界連結者間でなされる知識共有ではないかと想定する。

次に、アイデンティティとの関係で、先行研究で論じられている一体型信頼の一種である「アイデンティティフィケーションに基づく信頼」について検討する。そして、このアイデンティティフィケーションに基づく信頼には、相手との一体化を目指すアイデンティフィケーションによるものと、相手との間の新たなアイデンティティの形成によるものがあるのではないかとし、それぞれについて検討される。前者についての考察から、組織間で価値を共同で創出することが、組織間信頼の維持要因となっていることが分かる。また、後者についての考察から、組織間に新たな上位集団を創るという「再カテゴリー化」が、組織間信頼の維持に重要な役割を果たしているということが示される。

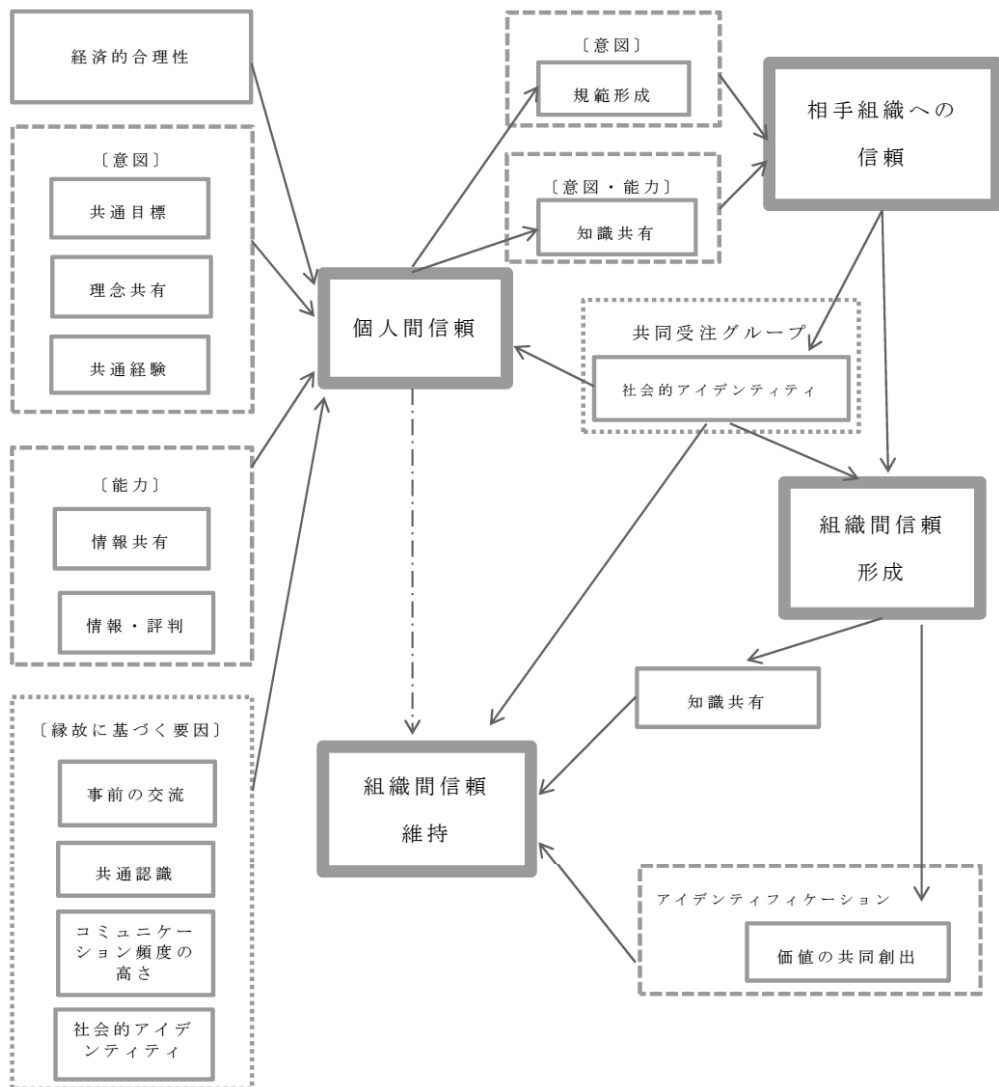
第6章では、共同受注グループである新潟県燕地域の磨き屋シンジケートと、京都府南部の京都試作ネットの事例をベースに仮説の検討を行う。特に産業集積に関する先行研究を整理した上で、2つの共同受注グループの設立経緯と概要、共同受注の仕組みなどについて詳細に検討され、組織間信頼の形成と維持のメカニズムの有効性の確証が図られる。

第7章では、4章と5章で挙げた縁故に基づく（組織間）信頼の形成要因（個人間信頼、制度・規範）と維持要因（知識、アイデンティティ）を、第6章で紹介した2つの事例と照らし合わせて総合的に分析し、組織間信頼の形成・維持のメカニズムが提示される（図表1を参照）。

すなわち、境界連結者による個人間信頼が組織間信頼の形成の出発点となるが、個人間信頼が成立する要因として、経済的合理性、共通目標や理念共有、共通経験による相手の意図への期待、情報共有や相手の情報・評判を得ることによる相手の能力に対する期待が挙げられる。これらに加えて、事前に何らかの関係があるという縁故に基づく場合には、共通の認識が形成されていることと事前の交流、コミュニケーション頻度の高さ、社会的アイデンティティが、個人間信頼の形成要因ではないかと考えられる。

次に、個人間信頼が形成された後、それが組織間信頼へと転換していくためには、まず、個々の組織の境界連結者が、相手組織の境界連結者だけでなく、相手組織を信頼する必要がある。そして、境界連結者は、相手組織が信頼できるということを自己組織のメンバーに伝達する。この点で、規範形成がなされていることにより、行動についての不確実性が低減され、相手組織の意図に対する期待が形成される。また、相手組織や共同受注グループ全体についての情報や評判を伝えることによって、相手組織についての情報が増え、不確実性が低減され、その結果、相手の意図と能力に対する期待が形成され、相手組織への信頼が形成されることが考えられる。なお、本論文で扱った事例のように、共同受注グループに属する組織である場合、個人間信頼から相手組織への信頼へと転換する要因には、共同受注グループが持つ社会的アイデンティティの獲得によって、同一のカテゴリーに属する相手組織への内集団最良が生じ、その結果として相手組織を信頼するということがあると解される。そして、組織間信頼が形成された後に、維持要因となるものには、知識共有、価値を共同で創出すること（価値の共同創出）、そして、社会的アイデンティティの獲得が含まれると考えられる。さらに、京都試作ネットのように経営者同士の間で濃密な人間関係が築かれている場合には、個人間信頼は組織間信頼の維持要因でもあるということになる。

図表 1：組織間信頼の形成・維持メカニズム





### III. 審査結果

本論文の審査結果は、以下のとおりである。

#### 1. 本論文の長所

本論文には、以下のような長所が見出せる。

- (1) 組織間の信頼（組織レベル）は組織が目標達成という自己利益追求しつつも、自己利益追求だけでは説明できない取引先・連携先との相互関係の中で形成されていくものであり、組織の境界連結者（個人レベル）が重要な役割を果たすことを明らかにした点は、本論文の第一の長所ということができる。
- (2) 提示された組織間の信頼形成のメカニズムから、どのような行動をとれば相手組織から信頼を得られるのか、という実務的なインプリケーションも期待できる点は、従来の組織の信頼研究に見られる適用可能性の限界を克服する可能性を示唆するものであり、組織間の信頼研究のレベルアップに資するものである。この点も本論文の長所といえる。
- (3) 個人レベルの信頼構築が組織間信頼につながるというモデルの提示は新規性があるうえ、ミクロ・マクロ問題について個人レベルのロジックと組織レベルのロジックの連関を示唆するという意味でその理論的貢献は高いといえる。
- (4) 経営学における信頼研究は20年以上にもなり、たとえば、分業が成果を上げるには相互信頼が必要であることなどが例証されてきたなど、研究蓄積もある研究領域であるが、本論文はそうした中で新しい研究課題を見だし、組織間信頼研究のさらなる発展の可能性を切り開いたものといえる。
- (5) 組織間の信頼問題は、近年のグローバル化・ICT化の進展によって、組織間の提携関係が多くなり、ますます必須の課題になりつつあるが、本論文は、そうした歴史的背景を踏まえるとともに組織間の信頼について理論的に深掘りしながら、実証を図るなど、野心的研究であり、理論的かつ実践的インプリケーションを多分に含んだものといえる。論文テーマの基本的着想、問題意識、問題設定は、従来の理論的な研究動向を踏まえるとともに現実的問題への理論的・実践的に新規性のある示唆もあり、この点は本論文全体を通しての長所といえることができる。

#### 2. 本論文の短所

本論文に関して、以下のような短所も指摘することができる。

- (1) 組織間信頼の形成・維持のメカニズムが提示されているものの、組織現象で見られる組織間の信頼形成問題について広く適用できるモデルかどうかについては十分に検討されているとはいえない点。
- (2) 組織間の信頼に関して検討した形成要因、維持要因について、要因間のつながりや、他の要因の可能性など、他の可能性についての考察が不十分な点。
- (3) 組織現象として見られる組織間のパワー関係やコンフリクトとの関係についての議論が若干足りない点。
- (4) 組織間信頼を現象的に捉えるには、その前提として研究対象である組織の見方、すなわち組織観を

## 組織間信頼の形成と維持の研究

特定する必要があるが、その点に関する言及が不足している。著者の組織観をもっと前面に出すことができればより説得力がより増したはずである。

### III 結論

本論文には、以上のような長所と短所が見られるが、あえて指摘した短所は上述した長所を損なうものではなく、むしろ今後の研究課題といえることができる。

論文提出者川崎千晶は、2002 年早稲田大学商学部卒業、2005 年同大学院商学研究科修士課程後イタリアに渡り、2006 年 9 月から 2007 年 6 月までボッコーニ大学で研修を積み、帰国後 2008 年から早稲田大学大学院商学研究科博士後期課程に入学し、その後、同大学商学部で T A・助手を経て現在まで、一貫して組織間信頼の研究に励んできている。

その間、多くの研究成果を学会報告、論文公表等を通じて広く社会に伝えるとともに、経営哲学学会で奨励研究賞（2011 年）、日本経営学会で論文部門の学会賞（2015 年）を授与されるなど、わが国の経営学関連の学会で若手研究者として高い評価を得つつある。本論文は、そうした研究内容を踏まえたものであり、とりわけ、従来あまり研究蓄積のない組織間の信頼形成とその維持メカニズムの解明を企図したものとして、経営学の学術的発展に貢献するとともに、さらなる研究の発展可能性を示唆するものといえることができる。

以上の審査結果にもとづき、本論文提出者川崎千晶は、「博士（商学）早稲田大学」の学位を受けるに十分な資格があると認められる。

2016 年 1 月 11 日

#### 審査員

(主査)	早稲田大学教授	博士（商学）早稲田大学	大月博司
	早稲田大学教授		坂野友昭
	早稲田大学教授	博士（商学）早稲田大学	藤田 誠
	明治大学教授	博士（経営学）明治大学	高橋 正泰